

## TRANSFORMASI HUMAN RESOURCES SEBAGAI STRATEGIC BUSINESS PARTNER (Studi Kasus pada UMKM Kota Semarang)

Dheasey Amboningtyas

Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang  
dheasey@unpand.ac.id

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk ingin melihat pengaruh dari peran bagian sumber daya manusia terhadap persepsi investasi pengembangan pegawai yaitu apakah persepsi pegawai terhadap peran dari bagian sumber daya manusia dalam kaitannya sebagai *business partner* , peran apakah yang paling dominan dalam kaitannya bagian sumber daya manusia sebagai *business partner* dalam kaitannya terhadap persepsi karyawan, Apakah persepsi pegawai terhadap investasi yang diberikan perusahaan bagi pengembangan pegawai, apakah peran strategis dari bagian sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap persepsi pegawai terkait investasi dalam pengembangan pegawai. Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan, yaitu *transformasi human resources*, *business performance*, dan *strategic business partner* . Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kuantitatif yakni data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka). Sumber data untuk penelitian ini diperoleh secara langsung dari pengisian daftar pertanyaan oleh responden melalui wawancara langsung oleh tim *surveyor* lapangan. Dari hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa sebagian besar UMKM melakukan transformasi *human resources* terhadap performa bisnis mereka. Dengan adanya transformasi peran *human resources* akan memberikan pengaruh yang baik terhadap *business performance* UMKM di Kota Semarang.

**Kata Kunci** : Transformasi Human Resources, business performance, dan strategic business partner

### PENDAHULUAN

Kunci utama untuk memenangkan persaingan di pasar global dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan adalah dengan menciptakan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Untuk mencapai keunggulan kompetitif dan mampu menerapkan praktek-praktek manajemen yang berorientasi pada keterbukaan dan terciptanya sistem tata kelola yang baik (*good corporate governance*) maka diperlukan sistem pengelolaan

perusahaan yang melibatkan seluruh komponen perusahaan khususnya komponen sumber daya manusia (*human resources*).

### *Human Resources*

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua

penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) sendiri merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain (Anonim : 2016).

Menurut Sofyandi (2009) Manajemen sumber daya manusia (*Human Resources*) adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

#### **Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas *Human Resources***

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan yang penting bagi kesejahteraan masyarakat. Dengan segala daya dan upaya manusia dapat memproduksi barang-barang sesuai dengan kebutuhan. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas dari sumber daya manusia,

misalnya seperti:

##### **a. Pendidikan**

Pendidikan yang baik dapat menghasilkan SDM yang baik. Jadi betapa pentingnya pendidikan untuk menghasilkan sumber daya yang berkualitas dan memiliki daya saing. SDM yang berkualitas dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja sehingga tujuan organisasi-pun dapat dengan mudah untuk tercapai. Seperti pada negara-negara yang maju umumnya memiliki kualitas pendidikan yang baik sehingga menghasilkan SDM yang berkualitas.

##### **b. Lingkungan**

Lingkungan sangat berpengaruh dalam membentuk karakter manusia. Maka dengan keadaan lingkungan yang baik umumnya akan membentuk karakter manusia yang baik juga, sehingga dapat menghasilkan SDM yang berkualitas dan memiliki daya saing.

##### **Peran *Human Resources***

Potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia juga sangat berpengaruh terhadap upaya suatu organisasi dalam mencapai target atau tujuannya. Meskipun teknologi semakin maju dan terus berkembang, penyebaran informasi semakin mudah dan cepat, serta berbagai bahan baku semakin memadai tapi tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka tujuan organisasi sulit untuk tercapai. Dapat di katakan sumber daya manusia merupakan bagian yang penting untuk membentuk integritas dan mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Jadi untuk mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, supaya sistem tersebut dapat berjalan sesuai yang semestinya.

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi organisasi, karena peran dan juga fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya yang lain dan tentunya harus selalu berorientasi pada visi dan misi organisasi. Untuk mencapai visi dan misinya maka sumber daya manusia pada suatu organisasi harus memiliki karakteristik seperti motivasi, sikap, konsep diri, pengetahuan dan keahlian. Lalu ada beberapa peranan yang perlu di miliki oleh Sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan dunia kerja misalnya Dapat melakukan analisis jabatan, merencanakan kebutuhan akan tenaga kerja dan merekrut calon tenaga kerja yang berkualitas, mengelola keuangan dan lain-lain.

Adapun peran dan fungsi untuk mengembangkan kapasitas organisasional dan menciptakan keunggulan organisasi sebagai alat kompetitif dengan empat cara sebagai berikut :

**a. *Becoming a strategic partner***

Yang pertama dan terpenting adalah menjadikan departemen SDM dan professional SDM partner para manajer senior dan manajer lini dalam pelaksanaan strategi yang membantu untuk mengubah bukan hanya mimpi tetapi visi yang berkonsep membumi dan dibahasakan secara lisan maupun praktik eksekusi dengan realistis karena menjadi keinginan segenap stakeholdernya. Ini bukan sekedar menjadi agen perubahan namun lebih jauh lagi menjadi individu yang bernilai tambah dalam system. Untuk menciptakan kondisi ini akan melibatkan beberapa langkah:

- Departemen SDM bertanggung jawab menentukan atau mendefinisikan arsitektur

organisasional bersama-sama dengan *topmanagement*.

- Departemen SDM bertanggung jawab untuk melaksanakan audit organisasional dan mendorong individu mengaudit diri sendiri.
- Departemen SDM mendorong munculnya metode untuk memperbaharui bagian- bagian arsitektur organisasional SDM dan membantu mereka yang membutuhkannya
- Departemen SDM memeriksa pekerjaannya sendiri dan menentukan prioritas yang jelas.

**b. *Becoming functionalexpert***

Departemen SDM menguasai cara kerja yang terhubung dalam sistem dan menghasilkan efisiensi yang menjamin penekanan biaya dengan tetap mempertahankan kualitas. Mengawal pergeseran peran lama sebagai administrasi personalia ke peran baru sebagai *functionalexperts*.

Profesional SDM harus memperbaiki efisiensi baik dalam fungsinya sendiri maupun dalam organisasi seluruhnya. Keberhasilannya memperbaiki efisiensi diri membangun kredibilitas profesional SDM yang pada gilirannya akan menjadi mitra dalam pelaksanaan strategi. Sebagai individu pembelajar, profesional SDM harus menjadikan diri pusat keahlian dan sebagai konsultan internal yang mengumpulkan, mengkoordinasikan, menyebarkan informasi utama permintaan organisasi dan tuntutan pasar serta proses organisasional.

**c. *Becoming a employee Advocate atau Human Capital Developer***

Departemen SDM menjadi

*champion* bagi karyawan dalam mewakili urusan-urusan mereka terhadap manajemen senior sekaligus meningkatkan kontribusi para karyawan melalui komitmen dan kemampuan mereka memberi hasil terhadap organisasi. Hal ini dapat juga dilakukan bersama-sama dengan serikatpekerja.

Profesional SDM memegang tanggung jawab untuk memastikan dan mengambil tanggung jawab untuk memberi orientasi dan pelatihan kepada karyawan, khususnya dalam upaya membina karyawan junior, menuju medior, dan menjadi karyawan senior yang dapat diandalkan. Di samping itu sebagai bagian dari manajemen departemen SDM menumbuhkan dan menjaga pentingnya moral karyawan yang tinggi dan memberikan pelatihan untuk mencapainya. Departemen SDM memegang peran kritis dalam merekomendasi cara-cara untuk memperbaiki masalah-masalah moral karyawan.

Departemen SDM seyogianya menjadi suara karyawan dalam diskusi-diskusi manajemen. Bagian yang vital ini menawarkan kesempatan bagi pertumbuhan profesional serta menyediakan sumber dana yang membantu para karyawan untuk memenuhi tuntutan tugas yang

diembannya maupun pengembangan karir karyawan.

#### ***d. Becoming Authentics Leader***

Profesional SDM hendaknya menjadi agen transformasi organisasi yang terus menerus membentuk proses dan kultur bersama-sama dengan stakeholder lainnya meningkatkan kapabilitas terhadap perubahan. Profesional SDM membangun kemampuan organisasi untuk merangkul dan menggunakan kesempatan perubahan. Tugas pentingya adalah meyakinkan bahwa inisiatif perubahan berfokus pada kinerja tim, memperpendek siklus waktu inovasi, mengimplementasikan teknologi baru tertentu, mengembangkan dan menyampaikan dengan cara yang tepat dan momentum yang paswaktunya. Profesional SDM hendaknya mampu membuat peta kegiatan (*roadmap*) pernyataan visi yang luas untuk ditransformasikan ke dalam perilaku khusus. Mereka membantu karyawan memahami pekerjaan mana yang mereka prioritaskan, memulai pekerjaan baru dan mempertahankan sehingga visi menjadi kenyataan. Peran SDM sebagai *authentic leader* juga berupaya memanajemen *resistance* dengan *resolve*, *planning* dengan *result*, dan *fear of change* dengan *excitement about itspossibiliti*

## Penelitian Terdahulu

Dasar teori-teori atau temuan-temuan hasil berbagai penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan merupakan hal yang sangat diperlukan dan dapat dijadikan sebagai pendukung.

## METODE PENELITIAN

**Jenis dan Sumber Data** Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kuantitatif yakni data yang diukur dengan menggunakan dalam suatu perhitungan skala numerik (angka).

### Metode Pengumpulan Data

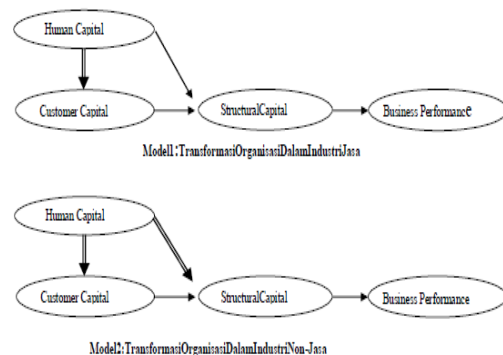
Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan sebagai berikut :

1. Metode kepustakaan atau metode studi pustaka
2. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan melakukan survey lapangan.

### Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting.

### Kerangka Pemikiran Teoritis



## Hipotesis Penelitian

Hipotesis didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Uma Sekaran, 2007). Berdasarkan model yang digunakan tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

- H1: Transformasi human resources berpengaruh cukup baik terhadap Bussines Performance
- H2: Human Resources menjadi peranan penting dalam Strategi Bussiness Partner.

### Metode Analisis

#### Uji Kualitas Data

Pengujian kualitas data dari penggunaan instrument penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas (pengujian konsistensi internal) dan uji Validitas (validity). Pengujian tersebut masing-masing untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrument.

#### Uji Reliabilitas (Konsistensi Internal)

Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skala pengukuran (Kuncoro, 2013). Uji konsistensi internal ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Jadi instrument yang digunakan untuk mengukur merupakan instrument yang mempunyai tingkat ketepatan, ketelitian, keakuratan, andal dan dapat dipercaya.

Metode yang digunakan dalam pengujian reliabilitas ini adalah metode alpha Cronbach's yang dimana satu kuesioner dianggap reliable apabila Cronbach Alpha >

0,60 (Ghozali,2007).

#### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa baik suatu instrument mengukur konsep atau apa yang seharusnya diukur. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrument, yaitu mampu mengukur apa yang diinginkan atau mengungkap data dari variable yang diteliti secara tepat. Instrumen ini terdiri dari :

- a. Uji Validitas Content (Face Validity) atau uji validitas preventif, yaitu konfirmasi tentang validitas instrument penelitian kepada beberapa panelis ahli agar mendapatkan instrument yang benar-benar dapat mengukur variable yang akan diuji, tetapi perlu juga penyesuaian kalimat pertanyaan agar mudah dipahami oleh responden. Validitas preventif tersebut kemudian digunakan dalam pilot study untuk mendapatkan instrument yang valid.
- b. Uji Validitas konstruk yaitu pengujian dengan menentukan kualitas instrument informasi akuntansi dengan melihat nilai loading factor masing-masing item pertanyaan. Suatu instrument penelitian yang valid diisyaratkan memiliki loading factor lebih dari 0,50 (Ghozali,2007).

Berdasarkan perhitungan dengan korelasi point biserial diperoleh nilai-nilai  $r$  kruskal wallis product moment dengan taraf signifikansi 5% dan  $N = 145$  diperoleh nilai  $r$  tabel yaitu 0,159. Selanjutnya jika diperoleh nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir soal instrumen yang diuji bersifat valid. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas yang digunakan adalah rumus Cronbach's Alpha. Hasil reliabilitas dikatakan baik jika nilai Cronbach's Alpha yang dihasilkan minimal 0,6. Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha.

Dari hasil perhitungan reliabilitas menunjukkan bahwa semua instrumen memiliki nilai koefisien reliabilitas diatas 0,600. Apabila diinterpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi, maka koefisien reliabilitas instrumen tersebut sangat tinggi.

#### Pembahasan

Dari hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa sebagian besar UMKM melakukan transformasi human resources terhadap performa bisnis mereka. Dengan adanya transformasi peran human resources akan memberikan pengaruh yang baik terhadap business performance UMKM di kota Semarang. Mengingat perkembangan ekonomi global saat ini, UMKM diharapkan melakukan perubahan peran strategis sumber daya manusia untuk meningkatkan performa dalam berbisnis, dan juga untuk memenangkan persaingan dalam dunia bisnis.

Kunci utama untuk memenangkan persaingan demi mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan adalah dengan menciptakan keunggulan kompetitif. Untuk mencapai keunggulan kompetitif human resource diperlukan dalam menerapkan praktek-praktek manajemen yang yang berorientasi pada good corporate governance. Peran strategis sumber daya manusia juga merupakan tempat bersumbernya

pengetahuan yang sangat berguna, keterampilan, dan kompetensi dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Selain memiliki peran-peran yang bersifat mendasar, saat ini human resources memiliki peran dan fungsi yang bersifat bisnis dan strategi sebagai partner bisnis (business partner). Perubahan peran baru dan fungsi sumber daya manusia yang lebih mengarah kepada peran dan fungsi yang lebih berhubungan dengan isu-isu bisnis dan strategis didasari oleh adanya perubahan lingkungan bisnis global yang semakin cepat diantaranya adalah adanya perubahan dan pertumbuhan bisnis yang semakin tidak menentu, perkembangan teknologi yang semakin cepat, perubahan organisasi yang semakin kompleks baik dari segi produk, geografi, teknologi, fungsi bisnis, pasar dan pelanggan, organisasi yang dituntut semakin fleksibel baik dari segi struktur, sistem dan proses. Dengan adanya tuntutan perubahan lingkungan bisnis tersebut, maka sumber daya manusia dituntut untuk lebih berperan dalam menangani dan terlibat langsung dalam setiap aktivitas bisnis.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Perubahan lingkungan bisnis dan semakin meningkatnya teknologi informasi, menuntut perusahaan agar selalu dapat meningkatkan kinerjanya dalam berbisnis, agar usahanya dapat survive dalam persaingan ekonomi global. Hal tersebut menjadi sebuah tuntutan untuk perusahaan agar dapat mengelola bisnisnya dengan baik, karenanya human resources memainkan peran sebagai human intellectual social capital. Perubahan peran dan transformasi human

resources dapat melahirkan sumber daya manusia yang lebih berkompetensi, berkualitas serta berdaya saing tinggi dalam menghadapi persaingan global, serta membawa perubahan lingkungan bisnis baik ditinjau dari segi ekonomi, sosial maupun lingkungan sehingga mampu mengurangi resiko-resiko perusahaan yang diakibatkan oleh kesalahan dalam pengelolaan perusahaan.

Selain itu perubahan peran ini juga akan turut serta membawa perubahan baru dalam sistem pengelolaan perusahaan yang mengarah pada terwujudnya good corporate governance. Dengan mengoptimalkan peran strategic human resources, maka diharapkan Lima prinsip good corporate governance yaitu transparency, sesuai dengan accountability, intuisi responsibility, independency, dan fairness dapat digunakan sebagai panduan dalam menjalankan perusahaan untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan. Perubahan peran ini diharapkan akan turut serta dapat membawa perubahan baru terhadap business performance, dengan demikian perusahaan dapat menjawab tuntutan dan tantangan perubahan lingkungan bisnis, sehingga dapat meningkatkan daya saingnya.

### **Saran**

Dalam menghadapi tuntutan persaingan bisnis, UMKM bisa menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang transparency, responsibility, accountability, fairness, dan independency agar mampu mendapatkan kepercayaan dari lingkungan bisnis. Pengembangan human resources dapat diterapkan untuk dapat lebih meningkatkan perkembangan sumber

daya manusia agar lebih berkompetensi dan berkualitas.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Khalik A. (2016). Perubahan Peraan Dan Transformasi Fungsi Sumber Daya Manusia Dalam Mewujudkan Good Corporate Governance dan Corporate Social Responcibility. ISSN Vol. 1 No. 10 IAIN Sulthan Thaha Syaifuddin Jambi.
- Lukma R. (2013). Analisis Pengaruh Peran Strategis Bagian Sumber Daya Manusia Terhadap Persepsi Investasi Pengembangan Pegawai. ISSN Vol. 1 No. 3 Universitas Indonesia.
- Liebowitz, J., (2010). The Role of HR in Achieving a Sustainability Culture; Journal of Sustainable Development Vol.3 No.4. Canadian Centre of Science and Education.
- Sadana S. (2016). Peran Departemen Dan Profesional Sumber Daya Manusia Dalam Kometensi global. ISSN Vol. 3 No. 15 Universitas Indonesia.
- Setyawan A. (2016). Teknologi Informasi Dan Reposisi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia. BENEFIT Vol. 10 No. 1 Universitas Indonesia.